

**PENGARUH KELELUASAAN MENGAMBIL KEPUTUSAN TERHADAP
BURNOUT YANG DIMEDIASI OLEH PERSEPSI DUKUNGAN
ORGANISASI**

TESIS

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Derajat Gelar S-2
Magister Psikologi Sains**



Disusun oleh:

**AULIYA JAYANTI
NIM : 201410440211006**

**DIREKTORAT PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG
Januari 2019**

**PENGARUH KELELUASAAN MENGAMBIL KEPUTUSAN
TERHADAP *BURNOUT* YANG DIMEDIASI OLEH
PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI**

**AULIYA JAYANTI
201410440211006**

Telah disetujui

Pada hari/tanggal, **Kamis/ 17 Januari 2019**

Pembimbing Utama

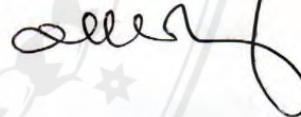


Dr. Diah Karmiyati



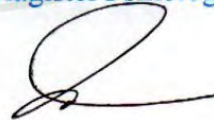
Akhsanul In'am, Ph.D

Pembimbing Pendamping



Dr. Tulus Winarsunu

Ketua Program Studi
Magister Psikologi



Dr. Iswinarti

TESIS

AULIYA JAYANTI

201410440211006

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
pada hari/tanggal, Kamis/ 17 JANUARI 2019
dan dinyatakan memenuhi syarat sebagai kelengkapan
memperoleh gelar Magister/Profesi di Program Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Malang

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Ketua : Dr. Diah Karmiyati, M.Si

Sekretaris : Drs. Tulus Winarsunu, M.Si

Penguji I : Dr. Iswinarti, M.Si

Penguji II : Dr. Djudiah, M.Si

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya :

Nama : **AULIYA JAYANTI**

NIM : **201410440211006**

Program Studi : **Magister Psikologi**

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa :

1. TESIS dengan judul : **PENGARUH KELELUASAAN MENGAMBIL KEPUTUSAN TERHADAP *BURNOUT* YANG DIMEDIASI OLEH PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI** Adalah karya saya dan dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dalam daftar pustaka.
2. Apabila ternyata dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur **PLAGIASI**, saya bersedia Tesis ini **DIGUGURKAN** dan **GELAR AKADEMIK YANG TELAH SAYA PEROLEH DIBATALKAN**, serta diproses sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku.
3. Tesis ini dapat dijadikan sumber pustaka yang merupakan **HAK BEBAS ROYALTY NON EKSKLUSIF**.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 17 Januari 2019
Yang menyatakan,



AULIYA JAYANTI

Kata Pengantar

Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan rahmat, hidayah dan petunjuk-Nya, sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis ini yang berjudul “Pengaruh Keleluasaan Mengambil Keputusan terhadap *Burnout* yang dimediasi oleh Persepsi Dukungan Organisasi”, sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Sains Psikologi Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang. Selama proses penyusunan tesis ini, penulis banyak memperoleh bimbingan, arahan, dukungan dan motivasi kuat serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Dr. Diah Karmiyati, M.Si, selaku pembimbing 1 yang telah banyak menyediakan waktu, tenaga, ilmu dan pikiran untuk membimbing dan mengarahkan saya dengan kesabaran dalam penyusunan tesis ini.
2. Dr. Tulus Winarsunu selaku pembimbing 2 yang telah membimbing dan mengarahkan saya dengan kesabaran dalam penyusunan tesis ini.
3. Dr. Iswinarti, M.Si selaku ketua program Magister Psikologi yang senantiasa mengarahkan agar segera lulus.
4. Bapak/ Ibu staf pengajar yang terhormat pada program Magister Psikologi atas ilmu dan pelayanan selama perkuliahan.
5. Pimpinan dan seluruh karyawan-karyawati Bank Jatim Cabang Sidoarjo yang telah meluangkan waktu mengisi kuesioner penelitian.
6. Suami dan kedua putri tercinta, Nadia dan Aisyah yang merelakan waktu bersama dan dengan sabar memberi inspirasi dan dukungan secara moril.
7. Kedua orang tuaku, mama Elly dan papa Anam, serta ibu mertua, mamak Jamilah yang dengan sabar mendorong untuk menyelesaikan pendidikan.
8. Saudara-saudaraku tercinta om papi, tante Roisa, Om Rio, Tante Nanda yang telah membantu penyelesaian maupun menjaga Nadia dan Aisyah.
9. Teruntuk sahabat-sahabat pejuang terakhir angkatan 2014, Fifi, Sisil, Dilla yang berjuang bersama, saling menolong, dan saling menguatkan.
10. Angkatan 2016 Yana, Mala, Shinta dan mbak Ratih yang selalu saya repotkan dengan berbagai pertanyaan dan sebagai *mood booster* untuk menambah percaya diri penulis.
11. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah banyak memberikan bantuan pada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Penulis menyadari tiada satupun karya manusia yang sempurna, sehingga kritik dan saran demi perbaikan karya ini sangat penulis harapkan. Semoga tesis ini membawa manfaat bagi peneliti dan pembaca sekalian. Terimakasih.

Malang, 15 Januari 2018

Penulis,

AULIYA JAYANTI

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
DAFTAR ISI.....	vi
ABSTRAK	x
LATAR BELAKANG	2
TINJAUAN PUSTAKA	6
Keleluasaan Mengambil Keputusan dan <i>Burnout</i>	6
Keleluasaan Mengambil Keputusan dan Persepsi Dukungan Organisasi	8
Persepsi Dukungan Organisasi dan <i>Burnout</i>	8
KERANGKA BERPIKIR.....	10
METODE	11
Desain Penelitian.....	11
Subjek Penelitian.....	11
Variabel dan Instrumen Penelitian	12
Prosedur Penelitian.....	13
Analisis Data	13
HASIL PENELITIAN.....	14
Deskripsi variabel Penelitian.....	14
Uji Hipotesa.....	14
KESIMPULAN DAN IMPLIKASI	17
DAFTAR PUSTAKA	19
LAMPIRAN	24

DAFTAR TABEL

Tabel. 1. Karakteristik subjek penelitian	12
Tabel 2. Nilai Mean, SD, dan korelasi antar variabel	14
Tabel 3. Uji Hipotesis	14



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka berpikir.....	10
Gambar 2. Model <i>total effect</i> antara variabel $X \rightarrow Y$	15
Gambar 3. Model <i>indirect effect</i> $M \mid X \rightarrow Y$	16



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Instrumen Penelitian.....	23
Lampiran 2. Reliabilitas Skala Keleluasaan Mengambil keputusan.....	28
Lampiran 3. Reliabilitas Skala Persepsi Dukungan Organisasi.....	29
Lampiran 4. Reliabilitas Skala <i>Burnout</i>	30
Lampiran 5. Uji Deskripsi Variabel dan Uji Korelasi	31
Lampiran 6. Uji Hayes.....	32



PENGARUH KELELUASAAN MENGAMBIL KEPUTUSAN TERHADAP *BURNOUT* YANG DIMEDIASI OLEH PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI

Auliya Jayanti
Magister Psikologi Sains
Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Malang
auliya_skm@yahoo.co.id

ABSTRAK

Keberadaan konsumen dalam dunia perbankan sangatlah diperlukan. Dalam memahami konsumen bukan perkara mudah karena harus memahami berbagai macam karakter yang memiliki keinginan berbeda-beda. Kegagalan memahami harapan pengguna layanan secara terus menerus dapat menyebabkan kelelahan emosi yang disebut sebagai *burnout*. Jika tidak segera diatasi, pekerja yang mengalami *burnout* akan menurunkan kinerja dan kemudian merugikan perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara keleluasaan mengambil keputusan dan *burnout* yang dimediasi oleh persepsi dukungan organisasi. Desain penelitian menggunakan penelitian kuantitatif, Subjek penelitian adalah *customer service* (CS) dan *service assistance* (SA) pada bank daerah di Sidoarjo baik laki-laki maupun perempuan. Pengambilan data menggunakan skala *Oldenburg Burnout Inventory* (OLBI), *psychosocial work environment*, dan *survey of perceived organizational support*. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dan *hayes*. Hasil penelitian menunjukkan persepsi dukungan organisasi memediasi negatif pengaruh keleluasaan mengambil keputusan terhadap kondisi *burnout*.

Kata kunci : keleluasaan mengambil keputusan, persepsi dukungan organisasi, *burnout*

THE INFLUENCE OF DECISION LATITUDE TO BURNOUT MEDIATED BY PERCEPTION OF ORGANIZATIONAL SUPPORT

Auliya Jayanti
Master of Psychological Science
Graduate Program University of Muhammadiyah Malang
auliya_skm@yahoo.co.id

ABSTRACT

The existence of consumers in the bank is very necessary. In understanding consumers is not an easy matter because they have to understand various types of characters who have different desires. The failure to continually understand the expectations of service users can cause emotional fatigue called burnout. If not addressed immediately, workers who experience burnout will reduce performance and then harm the company. The purpose of this study was to examine the relationship between freedom of decision making and burnout which is mediated by perceptions of organizational support. The research design used quantitative research. The research subjects were customer service (CS) and service assistance (SA) at regional banks in, both men and women. Data collection uses the Oldenburg Burnout Inventory (OLBI) scale, psychosocial work environment, and survey of perceived organizational support. Data analysis used multiple linear regression analysis and Hayes. The result shows that the perceptions of organizational support can negatively mediate the influence of decision latitude and burnout.

Keywords: decision latitude, perception of organizational support, burnout

LATAR BELAKANG

Keberadaan konsumen dalam dunia perbankan sangatlah diperlukan. Semakin banyak konsumen yang datang maka akan semakin meningkat pendapatan bank. Namun konsumen juga menjadi ancaman jika mengalami ketidakpuasan dalam pelayanan. Artinya harapan konsumen dengan persepsi pelayanan yang diterima tidak sesuai. Karena konsumen akan menceritakan pelayanan yang tidak baik kepada orang lain. Sehingga secara tidak langsung akan mengurangi pendapatan bank. Oleh karenanya sebagai pemberi layanan harus pandai memahami keinginan pengguna layanan. Bukanlah hal mudah menghadapi pelanggan dengan berbagai macam karakter, bisa jadi emosi negatif itu muncul. Emosi negatif tersebut berubah menjadi pelayanan yang tidak baik. Pelayanan yang tidak baik itu bisa jadi dikarenakan pekerja yang mengalami kelelahan kerja (Yavas, Babakus, & Karatepe, 2013).

Kelelahan kerja yang terjadi dalam waktu yang lama dalam psikologi industri dan organisasi disebut *burnout*. *Burnout* merupakan kelelahan secara fisik, emosi dan mental sebagai reaksi subyektif seorang pekerja akibat tekanan kerja. Kondisi *burnout* dapat dijelaskan melalui tiga dimensi yaitu kelelahan, penarikan diri, dan penurunan hasrat pencapaian prestasi diri. Kelelahan merupakan konsekuensi kondisi fisik, emosi dan mental yang mengalami penurunan oleh karena paparan stresor yang berkepanjangan di tempat kerja. Penarikan diri adalah keadaan seseorang membuat jarak antara dirinya dengan penerima layanan sehingga kualitas layanan individu tersebut berkurang dan membuat tidak disukai orang lain. Beberapa peneliti menyatakan penarikan diri sebagai kondisi sinis. Penurunan hasrat pencapaian prestasi diri adalah kondisi individu yang merasa tidak percaya pada kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan. Individu tersebut selalu melihat pekerjaan baru sebagai beban yang berlebihan. (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001; Bakker, 2004).

Burnout menyebabkan beberapa kerugian yaitu masalah kesehatan, akan menurunkan kinerja, dan dapat mempengaruhi pekerja yang lain. Berikut penjelasan lebih lanjut. *Burnout* yang tidak segera diatasi dapat mempengaruhi kondisi kesehatan (Bakker, 2014). Beberapa peneliti membuktikan bahwa *burnout* dapat mempengaruhi kesehatan psikologis dan fisik. Individu yang mengalami

burnout kecenderungan mengalami depresi dan kecemasan, kemudian tindakan mereka mengarah pada ketergantungan alkohol atau gangguan suasana hati (Shirom, 2005; Ahola, 2007; Hillhouse, 2000; Hakanen & Schaufeli, 2012). Keluhan fisik pada individu yang mengalami *burnout* antara lain gangguan tidur, sakit kepala, infeksi pernafasan, infeksi gastrointestinal, dan gangguan muskuloskeletal (Kim, 2011; Armon, 2010).

Pekerja yang mengalami *burnout* merupakan mereka yang tidak mampu mengendalikan tuntutan pekerjaan yang tinggi kemudian mengalami berkurangnya energi dan pada akhirnya sulit untuk memusatkan perhatian (Viljoen & Rothmann, 2009). Selanjutnya akan mempengaruhi kondisi fisiologisnya seperti tekanan darah tinggi, peningkatan aktivitas hormonal, dan denyut jantung. Jika pekerja tetap menganggap bahwa tuntutan pekerjaan sebagai beban kerja maka dapat menyebabkan mereka menjauhkan diri secara psikologis dari pekerjaan. Individu tersebut lebih memilih untuk menjaga jarak ataupun bersikap sinis dengan klien, suka membolos, sering datang terlambat, dan adanya keinginan pindah yang kuat (Demerouti, Bakker, & Schaufeli, 2001).

Burnout juga dapat menular dari satu orang ke orang lain melalui empati. Hal ini dikarenakan seseorang yang mengalami *burnout* menceritakan kondisinya kepada rekan kerjanya. Kemudian rekan kerja ikut merasakan yang dialami individu yang mengalami *burnout* dan pada akhirnya terpengaruh secara kognitif (Bakker, 2007). Oleh karenanya *burnout* sangat membahayakan keberlangsungan perusahaan, jika terdapat seseorang yang *burnout* bisa jadi mempengaruhi beberapa rekan kerjanya. Pada akhirnya semakin berkurang pekerja yang produktif.

Dari penjelasan di atas, *burnout* yang terjadi pada pekerja sangat mengancam baik bagi pekerja itu sendiri maupun perusahaan sehingga perlu mencari tahu apa penyebabnya. Ada beberapa pendekatan yang menjelaskan penyebab terjadinya *burnout* yaitu *Conservation of resources model*, *Job demand and resources (J-DR)*, dan *job demand-control support model* (Raferty, 2001; Bakker, 2004; dan Park, Jacob, Wagner, & Baiden, 2014). Pendekatan *conservation of resources model* mengenai kesejahteraan dalam bekerja terjadi sumber daya melimpah sehingga pekerja berusaha mendapatkan atau

mempertahankan sumber daya. Apabila sumber daya berkurang maka akan menyebabkan stres. Pendekatan *job demand resources* berkaitan ketidaksesuaian sumber daya pekerjaan dengan tuntutan pekerjaan. Tuntutan pekerjaan merupakan tekanan kerja yang tinggi, tuntutan emosional, dan ambiguitas peran sedangkan sumber daya pekerjaan meliputi dukungan sosial, pengembangan karir, dan otonomi. Tuntutan pekerjaan yang tinggi namun sumber daya kurang akan memaksa individu untuk mengeluarkan energi ekstra dalam memenuhinya (Bakker, 2004; Bakker, 2014). Pendekatan *job demand-control support model* memprediksikan terjadinya stres karena tekanan beban kerja yang tinggi namun kendali terhadap pekerjaan rendah. Dukungan sosial dari supervisor dan rekan kerja dapat mengurangi efek dari stres (Raferty, 2001; Karasek, 1979). Dari ketiga pendekatan tersebut, *burnout* terkait dengan tuntutan pekerjaan dan sumber daya terutama pada kendali pekerjaan dan dukungan sosial.

Beberapa penelitian telah banyak yang membuktikan keterkaitan antara *burnout* dengan tuntutan pekerjaan (Bakker, 2004; Bakker, 2014; Lourel et al, 2008; Larsman dan Hanse, 2009). Sedangkan hubungan kendali pekerjaan dan dukungan sosial terhadap *burnout* masih sedikit pembuktiannya dan pada variabel kendali pekerjaan terdapat beberapa hasil penelitian yang tidak konsisten terkait hubungannya dengan *burnout* (Salanova, Agut, & Peiro, 2005; Taris et al, 2005; Lourel et al, 2008). Pada variabel kendali pekerjaan memiliki sub konstruk keleluasaan mengambil keputusan (Park, Jacob, Wagner, Baiden, 2014). Variabel keleluasaan mengambil keputusan ini yang dianggap lebih mempengaruhi kondisi *burnout* karena variabel ini merupakan kebebasan seseorang dalam menggunakan kemampuan dan pengambilan keputusan dalam bekerja pada diri seorang pekerja.

Salanova, Agut, & Peiro (2005) menyebutkan bahwa keleluasaan mengambil keputusan sangat diperlukan pada bidang layanan karena akan sangat berpengaruh pada kepuasan pelanggan. Semakin cepat respon pekerja terhadap kebutuhan pelanggan maka akan meningkatkan loyalitas pelanggan. Taris et al (2005) meneliti hubungan kondisi *burnout* dengan keleluasaan mengambil keputusan pada pekerja pelayanan yang selalu kontak dengan klien. Instrumen pengukuran *burnout* menggunakan MBI (*Maslach burnout inventory*). Hasilnya keleluasaan mengambil keputusan berkorelasi negatif dengan ketiga dimensi

burnout yaitu kelelahan, penarikan diri, dan penurunan hasrat pencapaian prestasi diri dengan nilai korelasi -0,4. Berbeda dengan Lourel et al (2008) meneliti hubungan keleluasaan mengambil keputusan dengan *burnout* pada pekerja pemadam kebakaran. Pekerjaan pemadam kebakaran bukan termasuk kategori pekerja pelayanan dengan rutinitas tinggi namun peneliti juga menggunakan instrumen MBI. Pada penelitian tersebut menunjukkan hubungan yang signifikan antara keleluasaan mengambil keputusan hanya dengan dua dimensi *burnout* yaitu kelelahan dan penurunan hasrat pencapaian prestasi diri dengan nilai korelasi -0,35. Penggunaan instrumen yang kurang sesuai dan adanya nilai korelasi yang kecil, peneliti berkesimpulan bahwa diantara hubungan keduanya terdapat mediasi variabel lain.

Keleluasaan mengambil keputusan yang tinggi mengindikasikan persepsi dukungan organisasi yang tinggi (Eisenberger, Rhoades, & Cameron, 1999). Terdapat dua penelitian dari Jawahar, Stone & Kisamore, (2007) dan Walters & Raybould, (2007), membuktikan adanya hubungan yang signifikan antara persepsi dukungan organisasi dengan ketiga dimensi *burnout* yaitu kelelahan emosi, penarikan diri, dan penurunan hasrat pencapaian prestasi diri. Sehingga peneliti menggunakan variabel persepsi dukungan organisasi sebagai mediasi antara keleluasaan mengambil keputusan dengan *burnout*. Jika seorang pekerja memiliki keleluasaan mengambil keputusan, mereka akan bekerja dengan baik kemudian supervisor yang mengetahui hal tersebut akan memberikan timbal balik kepada pekerja. Kemudian pekerja akan merasakan timbal balik dari supervisor. Pekerja tersebut merasa dihargai dan diperhatikan kesejahteraannya sehingga nyaman dengan kondisi lingkungan kerja dan cenderung sedikit mengalami *burnout*.

Pada beberapa penelitian yang membahas hubungan antar variabel *burnout*, persepsi dukungan organisasi, maupun keleluasaan mengambil keputusan terdapat perbedaan penggunaan instrumen pengukuran *burnout*, maka dalam penelitian ini peneliti mencoba menggunakan instrumen terbaru yaitu OLBI (*Oldenburg Burnout Inventory*) dimana instrumen tersebut lebih umum digunakan baik pada pekerja layanan atau tenaga profesional lainnya. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui secara empiris efek mediasi persepsi dukungan organisasi pada pengaruh keleluasaan mengambil keputusan terhadap *burnout*

dengan instrumen *burnout* OLBI. Manfaat yang didapatkan dari penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat memberikan referensi kajian penelitian selanjutnya di bidang ilmu Psikologi khususnya di bidang Psikologi Industri dan organisasi. Pada manfaat praktis menjadi bahan rujukan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang mengalami *burnout* dan nantinya akan berdampak juga pada perusahaan.

TINJAUAN PUSTAKA

Keleluasaan Mengambil Keputusan dan *Burnout*

Keleluasaan mengambil keputusan didefinisikan sebagai sejauh mana kondisi lingkungan kerja memungkinkan seseorang untuk melakukan kontrol pada aktivitas kerja seseorang. Hal ini terkait pada keleluasaan pada cara mereka bekerja agar dapat terselesaikan sesuai dengan tanggung jawab pada pekerjaan. Variabel keleluasaan mengambil keputusan ada dua level yaitu level individu dan level organisasi. Pada penelitian ini peneliti fokus pada level individu. Jadi level individu ini bersifat internal pada seorang pekerja mengenai cara mereka mengatur waktu kerja, dengan siapa mereka bekerja. Sedangkan pengambilan keputusan pada kelompok kerja, departemen atau konteks luas organisasi merupakan keleluasaan mengambil keputusan level organisasi atau bersifat eksternal tidak dibahas dalam penelitian ini (Karasek et al, 1981; Dhont, Pot, & Kraan, 2014).

Keleluasaan mengambil keputusan merupakan bagian dari kendali pekerjaan dimana terdiri dari keleluasaan ketrampilan dan otoritas keputusan. Keleluasaan ketrampilan adalah tingkat keterampilan dan kreativitas yang diperlukan pada pekerjaan serta fleksibilitas pekerja dalam menentukan pekerjaan mana yang didahulukan / penting. Keleluasaan ketrampilan ini berkaitan dengan penilaian tingkat ketrampilan yang dibutuhkan dan evaluasi terkait pekerjaan yang berulang atau monoton. Pekerjaan yang berulang dan juga hanya membutuhkan satu ketrampilan akan menyebabkan seorang pekerja kurang mampu menghadapi tantangan pekerjaan seperti tugas baru (Karasek, 1979). Keleluasaan ketrampilan melibatkan berbagai jenis pekerjaan, adanya kesempatan untuk memaksimalkan kreativitas dan adanya peluang untuk mempelajari hal-hal baru dan mengembangkan kemampuan khusus (Karasek & Theorell dalam Crecenzo,

2016). Sedangkan Otoritas keputusan adalah kebebasan seorang karyawan dalam membuat keputusan pada pekerjaannya dan kemampuan (Hystad, Eid, & Brevik, 2011; Zreda, 2014). Jadi keleluasaan mengambil keputusan dapat dijelaskan sebagai seberapa besar kebebasan seseorang dalam bekerja, baik dalam hal penentuan prioritas pekerjaan atau memutuskan cara yang diambil seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan deskripsi pekerjaan dan tujuan organisasi.

Pekerja dengan keleluasaan mengambil keputusan yang tinggi, dia tidak menganggap beban kerja sebagai masalah, justru menganggap sebagai tantangan untuk segera diselesaikan dengan senang hati sehingga tidak memunculkan kelelahan kerja (Bhagat et al, 2010). Mereka memegang sikap positif dan memiliki rencana karir, sehingga mereka memahami pekerjaan yang seharusnya dikerjakan sesuai dengan deskripsi pekerjaan. Oleh karenanya pekerja tidak merasa bosan dan tidak ada keinginan untuk keluar dari pekerjaan (Furunes, Mykletun, & Solem, 2011).

Seorang pekerja dengan keleluasaan mengambil keputusan yang tinggi akan menurunkan tingkat *burnout* (Dhondt, 2014). *Burnout* merupakan salah satu komponen dari kesejahteraan subyektif terkait pekerjaan. kesejahteraan subyektif terkait pekerjaan terdiri dari empat komponen yaitu kepuasan kerja, stres kerja, *burnout* dan keterikatan kerja. Dari keempat komponen tersebut, *burnout* merupakan komponen kuat yang bersifat negatif dalam kesejahteraan terkait pekerjaan yaitu sebesar -0,91 (Rothmann 2008). Bisa disimpulkan jika seorang pekerja dengan keleluasaan mengambil keputusan yang tinggi akan terjadi penurunan kesejahteraan subyektif terkait pekerjaan.

Pengaruh Keleluasaan mengambil keputusan terhadap *burnout* dengan adanya penarikan diri dan penurunan hasrat prestasi diri bukan pada kelelahan emosi. Hal tersebut menunjukkan dengan meningkatkan keleluasaan mengambil keputusan dapat menurunkan respon negatif pada penarikan diri namun meningkatkan percaya diri seseorang pada kemampuannya (Park, 2014). Sikap percaya diri seseorang pada kemampuannya sendiri mendorong seseorang untuk lebih berinisiatif dalam bekerja. Mereka dapat mengatur waktu kerja agar lebih efisien dan efektif, juga memahami waktu yang tepat untuk beristirahat.

Keleluasaan Mengambil Keputusan dan Persepsi Dukungan Organisasi

Keterkaitan antara keleluasaan mengambil keputusan dan persepsi dukungan organisasi belum ada yang meneliti. Namun terdapat sebuah teori yang mendukung hubungan tersebut yakni teori pertukaran sosial. Sesuai pendapat (Eisenberger, Rhoades, & Cameron, 1999), hubungan timbal balik antara organisasi dengan pekerja bisa menjelaskan hubungan antara kedua variabel. Jika perusahaan memberikan kebebasan pekerja dalam hal cara mereka bekerja maka pekerja akan merasa dihargai oleh perusahaan. Hal itulah yang memunculkan adanya persepsi dukungan organisasi pada pekerja.

Hubungan antara keduanya sama-sama saling menguntungkan baik bagi organisasi dan pekerja. Jika perusahaan memiliki pekerja yang produktif maka akan menguntungkan perusahaan sedangkan pekerja dapat bekerja dengan senang dan memperoleh kesejahteraan.

Pekerja yang memiliki keleluasaan mengambil keputusan maka mereka lebih bebas dalam menjalani pekerjaan tanpa perlu menunggu perintah atau keputusan dari pimpinan namun masih tetap sesuai dengan prosedur perusahaan. Kebebasan yang dimiliki pekerja akan memperlancar terselesainya target pekerja tersebut dan pada akhirnya memberikan kesan baik pada supervisor. Kesan tersebut dapat berupa adanya penghargaan. Hubungan timbal balik tersebut menimbulkan persepsi adanya dukungan organisasi pada pekerja tersebut (Mierlo, Rutte, Vermunt, Kompier, & Doorewaard (2006).

Persepsi Dukungan Organisasi dan *Burnout*

Menurut Larsman (2009) dan Petita (2011), Seorang pekerja yang memiliki persepsi adanya dukungan organisasi diikuti dengan menurunnya tingkat sinisme. Mereka akan merasa nyaman dan bebas dalam bekerja sehingga meningkatkan kerja sama dengan rekan kerja dan akan semakin mudah dalam menyelesaikan pekerjaan. Begitu juga dengan penelitian pada pekerja *frontline* rumah sakit menyatakan jika persepsi dukungan organisasi pekerja tinggi maka terjadi penurunan tingkat kelelahan dan sinisme. Seorang pekerja yang merasa mendapatkan dukungan dari organisasi akan merasa lebih percaya diri dan efektif dalam bekerja (Walters dan Raybould, 2007). Oleh karenanya dukungan supervisor pada pekerja sangat berperan penting karena merupakan sebuah

pondasi bagi pekerja agar terhindar dari penurunan hasrat prestasi diri ketika berhadapan dengan tingginya persepsi permintaan kerja dengan meningkatkan efikasi diri pekerja (Gibson, Grey, & Hastings, 2009).

Ketika seorang pekerja memiliki persepsi dukungan organisasi tinggi, pekerja justru bekerja melebihi peran dalam organisasi. Mereka mampu menyelesaikan pekerjaan dan juga dengan senang hati membantu meringankan pekerjaan rekan kerjanya. Hal tersebut merupakan bentuk balasan kepada perusahaan akibat pekerja merasakan penghargaan dari perusahaan (Chen et al, 2009). Pekerjaan diselesaikan dengan sangat menyenangkan dan selalu memiliki semangat kerja yang baik. Maka pekerja akan lebih sedikit menderita seperti *burnout*, pusing, cemas dan sakit kepala (Rhoades dan Eisenberger, 2002).

Persepsi Dukungan Organisasi memediasi pengaruh keleluasaan mengambil keputusan dan *Burnout*

Pekerja yang memiliki keleluasaan mengambil keputusan maka mereka lebih bebas dalam menjalani pekerjaan tanpa perlu menunggu perintah atau keputusan dari pimpinan namun masih tetap sesuai dengan prosedur perusahaan. Kebebasan yang dimiliki pekerja akan memperlancar terselesaikannya target pekerja tersebut dan pada akhirnya memberikan kesan baik pada supervisor. Kesan tersebut dapat berupa adanya penghargaan. Hubungan timbal balik tersebut menimbulkan persepsi adanya dukungan organisasi pada pekerja tersebut (Eisenberger, Rhoades, & Cameron, 1999).

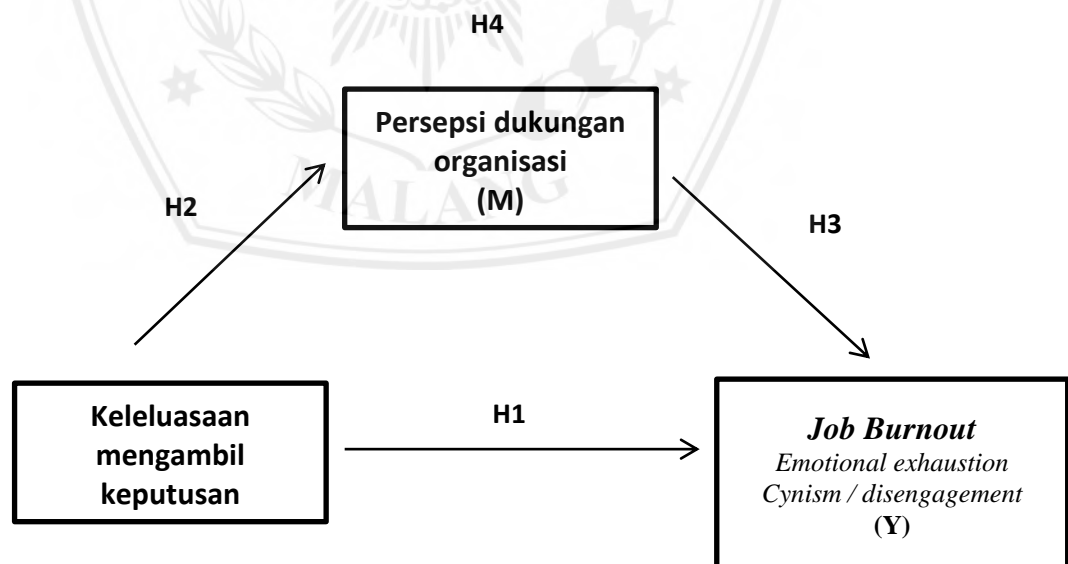
Persepsi dukungan organisasi diartikan sebagai persepsi seorang pekerja dalam organisasi atau perusahaan terkait apakah mereka merasa dihargai keberadaannya dalam perusahaan dan apakah kesejahteraannya terpenuhi oleh perusahaan. Pekerja yang merasa dukungan organisasi yang diterimanya tinggi, maka pekerja tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri mereka dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut. Dengan menyatunya keanggotaan dalam organisasi dengan identitas pekerja, maka pekerja tersebut merasa menjadi bagian dari organisasi dan merasa bertanggung jawab untuk berkontribusi dan memberikan kinerja terbaiknya pada organisasi (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Persepsi dukungan organisasi merupakan gabungan dari tiga hal yaitu dukungan penyelia, penghargaan dan kondisi kerja. Pekerja menganggap penyelia sebagai kedudukan informal tertinggi pada perusahaan dalam mengevaluasi bawahan dan mengarahkan kinerjanya. Perlakuan supervisor yang diterima pekerja dilihat sebagai cerminan perlakuan organisasi terhadap pekerja. Kondisi pekerjaan yang baik dicapai saat pekerja memiliki kesempatan berpendapat dan dihargai oleh perusahaan sehingga pada akhirnya pekerja merasa organisasi menghargai kontribusi dan kesejahteraannya (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Ketika seorang pekerja memiliki persepsi dukungan organisasi tinggi, pekerja justru bekerja melebihi peran dalam organisasi. Mereka mampu menyelesaikan pekerjaan dan juga dengan senang hati membantu meringankan pekerjaan rekan kerjanya. Hal tersebut merupakan bentuk balasan kepada perusahaan akibat pekerja merasakan penghargaan dari perusahaan (Chen et al, 2009). Pekerjaan diselesaikan dengan sangat menyenangkan dan selalu memiliki semangat kerja yang baik. Maka pekerja akan lebih sedikit menderita seperti *burnout*, pusing, cemas dan sakit kepala (Rhoades dan Eisenberger, 2002).

KERANGKA BERPIKIR

Kerangka berpikir berdasarkan rumusan masalah di atas adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka berpikir

Hipotesis

H1: Ada pengaruh negatif antara keleluasaan mengambil keputusan terhadap *burnout*

H2: Ada pengaruh positif antara keleluasaan mengambil keputusan terhadap persepsi dukungan organisasi.

H3: Ada pengaruh negatif persepsi dukungan organisasi terhadap *burnout*

H4: persepsi dukungan organisasi memediasi negatif pada pengaruh keleluasaan mengambil keputusan terhadap *burnout*.

METODE

Desain Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional, karena untuk mengetahui sejauh mana pengaruh keleluasaan mengambil keputusan terhadap *Burnout* dan pengaruh mediasi persepsi dukungan organisasi pada hubungan keduanya.

Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah pegawai pada bank daerah di Sidoarjo baik laki-laki maupun perempuan. Pemilihan subjek berdasarkan pengamatan peneliti bahwa pekerja bank baik dari satpam maupun lini manajerial memiliki intensitas tinggi dalam pelayanan secara langsung kepada konsumen dimana setiap hari selalu menghadapi berbagai macam karakter konsumen. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling purposif. Teknik pengambilan sampel ini merupakan pemilihan sampel dengan karakteristik seorang karyawan yang bekerja dalam pelayanan, berusia diatas 18 tahun, dan bekerja selama minimal 2 tahun (Suharsaputra, 2012). Peneliti menyebarkan 150 angket dan respon kembali sejumlah 109. Jumlah dan persentase mengenai karakteristik subjek disajikan pada tabel 1.

Tabel. 1 Karakteristik subjek penelitian (n= 109)

Karakteristik	N	(%)
Jenis kelamin		
Laki-laki	45	59 %
Perempuan	64	41%
Usia		
18-41	101	92%
41-60	8	8%
Pendidikan		
D3	5	5%
SMA	6	6%
S1	95	87%
S2	3	3%
Lama bekerja (tahun)		
2-16	103	95%
17-31	6	5%

Variabel dan Instrumen Penelitian

Variabel terikat : *burnout*

Burnout diukur dengan menggunakan *Oldenburg Burnout Inventory* (OLBI; Demerouti, Mostert, Bakker, 2010). OLBI terdiri dari dua dimensi yaitu *exhaustion* dan *disengagement* dari pekerjaan. Setiap subskala terdiri dari 8 item dimana empat item sisi positif dan empat item sisi negatif. Contoh *exhaustion* “Ada hari-hari ketika saya merasa lelah sebelum tiba di tempat kerja” dan contoh *disengagement* “Saya selalu menemukan aspek yang baru dan menarik dalam pekerjaan”. Setiap item menggunakan skala *likert* dengan menggunakan 5 jawaban sebagai berikut, 5 = sangat setuju, 4 = setuju, 3= tidak tahu, 2 = tidak setuju, 1 = sangat tidak setuju untuk *unfavorable*. Nilai reliabilitas dimensi *exhaustion* 0,74 dan dimensi *disengagement* 0,79 (Demerouti, Mostert, Bakker, 2010). Nilai reliabilitas pada penelitian ini 0,836.

Variabel bebas : keleluasaan mengambil keputusan

Keleluasaan mengambil keputusan diukur menggunakan 15 item dari skala *psychosocial work environment*. Keleluasaan mengambil keputusan terdiri dari 15-item yang merupakan gabungan dari 6 item *skill discretion* dan 9 item *decision authority*. Setiap item menggunakan skala *likert* dengan menggunakan 5 jawaban

sebagai berikut, 1 = sangat setuju, 2 = setuju, 3 = tidak tahu, 4 = tidak setuju, 5 = sangat tidak setuju untuk *unfavorable*. Contoh item “Apakah Anda dapat memilih cara menyelesaikan pekerjaan Anda?”. Nilai reliabilitas dari skala keleluasaan mengambil keputusan adalah 0,84 (Kuper & Marmot, 2002). Nilai reliabilitas pada penelitian ini adalah 0,602.

Variabel mediasi : persepsi dukungan organisasi

Persepsi dukungan organisasi diukur menggunakan skala survei persepsi dukungan organisasi (Eisenberger et al, 1986; Walters & Raybould, 2004). Setiap item menggunakan skala *likert* dengan menggunakan 5 jawaban sebagai berikut, 1 = sangat setuju, 2 = setuju, 3 = tidak tahu, 4 = tidak setuju, 5 = sangat tidak setuju untuk *unfavorable*. Contoh dari item persepsi dukungan organisasi adalah “organisasi saya menghargai kontribusi yang saya berikan untuk kesejahteraannya”. Nilai koefisiensi α 0,89 (Walters & Raybould, 2004). Nilai reliabilitas pada penelitian ini adalah 0,796.

Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian diawali dengan tahap persiapan, yaitu mempersiapkan instrumen yang digunakan sebagai alat ukur, mengurus perizinan, mengamati kondisi lingkungan kerja maupun kondisi karyawan serta melakukan uji coba instrumen. Setelah didapatkan hasil uji coba kemudian instrumen yang sudah sesuai dengan hasil uji coba disiapkan. Selanjutnya tahap pelaksanaan diawali dengan menyebarkan instrumen, dilakukan skoring kemudian setelah data terpenuhi dilakukan pengolahan data menggunakan SPSS. Sehingga diperoleh data yang dapat menjawab hipotesis dan memberikan kesimpulan hasil penelitian.

Analisis Data

Pengujian hipotesa dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linear berganda dengan variabel intervening / mediator. Baron & Kenny (1986) menyebutkan bahwa studi yang melibatkan mediasi terdapat tiga syarat yang harus dipenuhi. Kondisi pertama adalah variabel bebas memiliki dampak signifikan pada mediator. Kedua, variabel bebas harus mempengaruhi variabel terikat dan ketiga mediator harus signifikan dengan variabel terikat. Setelah variabel mediator dimasukkan dalam analisis, hubungan variabel bebas dan

variabel terikat berubah dari signifikan menjadi tidak signifikan. Selain itu nilai gamma untuk variabel bebas juga harus menurun (Hayes, 2009).

HASIL PENELITIAN

Deskripsi variabel Penelitian

Hasil rata-rata, standar deviasi, dan korelasi antar variabel keleluasaan mengambil keputusan (KMK), Persepsi dukungan organisasi (PDO), dan *burnout* disajikan dalam tabel 2 berikut.

Tabel 2. Nilai Mean, SD, dan korelasi antar variabel (N=109)

	Rentang skor	M	SD	KMK	PDO	Burnout
KMK (X)	35-65	51,8	5,9	1	0,572**	-0,311**
PDO (M)	41-75	57,4	16,6		1	-0,627**
Burnout (Y)	25-63	43,39	7,2			1

Keterangan: ** $p < 0,01$

Tabel 2 menunjukkan rata-rata skor yang diperoleh masing-masing variabel yaitu variabel mengambil keputusan menunjukkan rata-rata skor 51,8 (SD=5,9), persepsi dukungan organisasi dengan rata-rata skor 57,4 (SD=6,6), sedangkan variabel *burnout* menunjukkan rata-rata skor 43,39 (SD=7,2).

Korelasi antara keleluasaan mengambil keputusan dengan persepsi dukungan organisasi sebesar 0,572 ($p < 0,01$). Korelasi antara keleluasaan mengambil keputusan dengan *burnout* sebesar -0,311 ($p < 0,01$). Korelasi antara persepsi dukungan organisasi dengan *burnout* sebesar -0,626 ($p < 0,01$).

Uji Hipotesis

Hasil uji hipotesis pada penelitian ini disajikan pada tabel 3 berikut.

Tabel 3. Uji Hipotesis (N=109)

Pengaruh	β	p
KMK terhadap <i>Burnout</i>	-0,3574	0,001
KMK terhadap PDO	0,5679	0,000
PDO terhadap <i>Burnout</i>	-0,7743	0,000
KMK terhadap <i>Burnout</i> dimediasi PDO	-0,4397	0,000

Uji hipotesis satu

Hasil pengolahan data menunjukkan ada pengaruh negatif keleluasaan mengambil keputusan dengan *burnout* ($\beta = -0,3574$; $p = 0,001$). Dengan demikian hipotesis satu diterima. Hal tersebut menunjukkan semakin tinggi keleluasaan mengambil keputusan maka semakin rendah keadaan *burnout*.

Uji hipotesis dua

Hasil pengolahan data menunjukkan ada pengaruh positif antara keleluasaan mengambil keputusan dengan persepsi dukungan organisasi ($\beta=0,5679$; $p=0,0000$). Dengan demikian hipotesis dua diterima. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi keleluasaan mengambil keputusan akan meningkatkan persepsi dukungan organisasi.

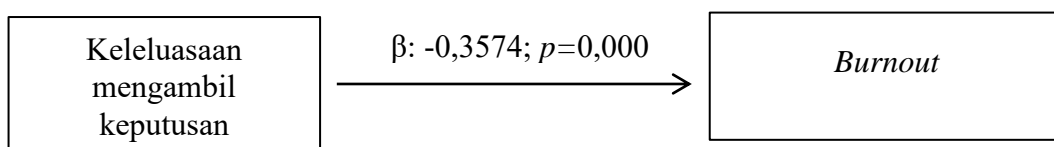
Uji hipotesis tiga

Hasil pengolahan data menunjukkan ada pengaruh negatif persepsi dukungan organisasi dan *burnout* ($\beta=-0,7743$; $p=0,0000$). Dengan demikian hipotesis tiga diterima. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi dukungan organisasi akan menurunkan kondisi *burnout*.

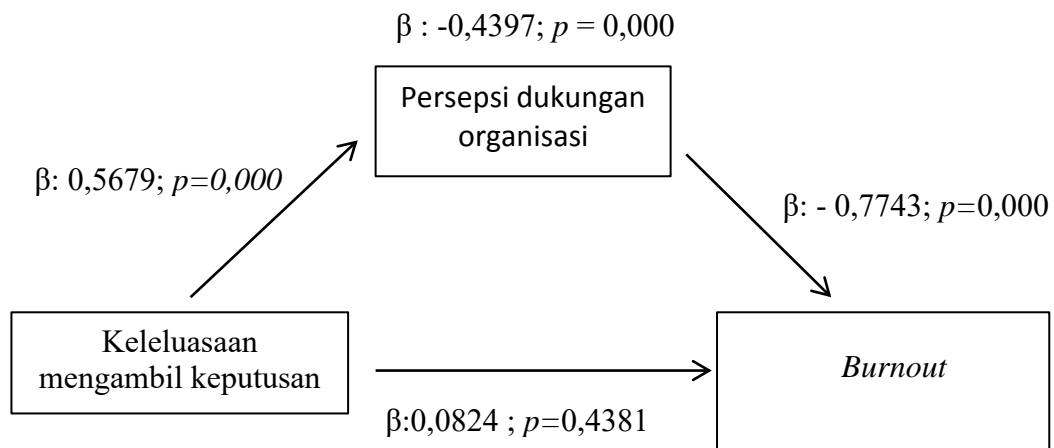
Uji hipotesis empat

Hasil pengolahan data menunjukkan persepsi dukungan organisasi memediasi negatif hubungan keleluasaan mengambil keputusan terhadap *burnout* ($\beta=-0,4397$, $P=0,000$). Jadi hasil uji untuk hipotesis empat diterima. Artinya persepsi dukungan organisasi signifikan memediasi secara negatif antara variabel keleluasaan mengambil keputusan terhadap *burnout*.

variabel mediator dalam penelitian ini adalah persepsi dukungan organisasi. Menurut Hayes (2009), variabel mediasi dapat memediasi suatu hubungan ketika dalam analisis variabel mediasi dimasukkan, hubungan variabel keleluasaan mengambil keputusan dan variabel *burnout* berubah dari signifikan menjadi tidak signifikan (Hayes, 2009). Pada gambar 2 menunjukkan korelasi keleluasaan mengambil keputusan terhadap *burnout* memiliki *total effect* sebesar $\beta=-0,3574$ dan $p=0,000$ sedangkan setelah variabel persepsi dukungan organisasi dimasukkan dalam model seperti pada gambar 3, nilai korelasi berubah menjadi tidak signifikan ($\beta=0,0824$ dan $p=0,4381$). Artinya persepsi dukungan organisasi dapat memediasi hubungan antara keleluasaan mengambil keputusan terhadap *burnout*.



Gambar 2. Model *total effect* antara variabel X \rightarrow Y



Gambar 3. Model *indirect effect* M | X→Y

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil data penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara keleluasaan mengambil keputusan terhadap persepsi dukungan organisasi. Sesuai dengan penelitian Mierlo, Rutte, Vermunt, Kompier, & Doorewaard (2006), Pekerja yang memiliki keleluasaan mengambil keputusan maka mereka lebih bebas dalam menjalani pekerjaan tanpa perlu menunggu perintah atau keputusan dari pimpinan namun masih tetap sesuai dengan prosedur perusahaan. Kebebasan yang dimiliki pekerja akan memperlancar terselesaikannya target pekerja tersebut dan pada akhirnya memberikan kesan baik pada supervisor. Kesan tersebut dapat berupa adanya penghargaan. Hubungan timbal balik tersebut menimbulkan persepsi adanya dukungan organisasi pada pekerja tersebut.

Karakteristik subjek dalam penelitian ini sebesar 95% masuk dalam kategori dewasa awal. Menurut Hurlock (1990) dewasa awal dimulai pada umur 18 tahun sampai umur 40 tahun. Mereka yang tergolong dewasa awal termasuk masa transisi, baik secara fisik, intelektual serta peran sosial. Pada masa ini mereka mengalami penyesuaian diri dalam hal cara hidup dan memanfaatkan kebebasan yang diperolehnya. Sesuai dengan penelitian ini, nilai dari keleluasaan mengambil keputusan tinggi artinya subjek yang termasuk dewasa awal ini memiliki kebebasan dalam hal bekerja yang tinggi. Mereka memiliki kreativitas dalam hal cara bekerja. Menurut Thompson & Prottas (2005), pekerja yang baik dalam hal bekerja mereka akan berpartisipasi aktif dalam berbagai peran. Hal

tersebut membuat penyelia lebih ingin membantu dalam hal penyelesaian pekerjaan. Jadi keaktifan seorang pekerja meningkatkan keinginan penyelia untuk membantu. Penyelia sebagai kedudukan informal tertinggi pada perusahaan dalam mengevaluasi bawahan dan mengarahkan kinerjanya. Perlakuan penyelia yang diterima pekerja dilihat sebagai cerminan perlakuan organisasi terhadap pekerja.

Pekerja dengan keleluasaan mengambil keputusan yang tinggi akan menurunkan kondisi *burnout*. Sejalan dengan penelitian Rafferty & Landsbergis (2001), semakin tinggi keleluasaan keterampilan dan otoritas keputusan akan semakin rendah kondisi *burnout*. Keleluasaan keterampilan yang tinggi dimiliki oleh pekerja dengan pendidikan tinggi, otoritas keputusan yang tinggi dimiliki oleh pekerja laki-laki. Namun dalam hal ini keleluasaan keterampilan yang lebih kuat dalam mempengaruhi kondisi *burnout*. Pentingnya keterampilan yang dimiliki dalam bekerja membuat seseorang secara tegas dalam bekerja. sehingga tidak mengalami kebingungan dalam proses penyelesaian pekerjaan.

Pada hasil penelitian pengaruh keleluasaan mengambil keputusan terhadap *burnout* dalam model *indirect effect* seperti gambar 3 menunjukkan tidak signifikan. Hal ini hanya sebagai penanda bahwa persepsi dukungan organisasi memediasi penuh hubungan keleluasaan mengambil keputusan terhadap *burnout*.

Persepsi dukungan organisasi memediasi secara negatif pengaruh keleluasaan mengambil keputusan terhadap *burnout*. Persepsi dukungan organisasi ini merupakan sebuah reaksi pekerja terhadap kebijakan prosedur organisasi, penerimaan sumber daya, interaksi dengan supervisi, dan persepsi mengenai kepedulian akan kesejahteraan seperti gaji, promosi, pelatihan, dan keamanan kerja. Mierlo, Rutte, Vermunt, Kompier, & Doorewaard (2006), Hal terpenting dalam persepsi dukungan organisasi adalah pada penyelia. Dukungan dari penyelia merupakan sumber penting dalam bentuk bantuan langsung, saran dan umpan balik positif. Kemudian pekerja akan berusaha mengadopsi perilaku penyelia sebagai tanggung jawab menerima dukungan dari penyelia.

Persepsi dukungan organisasi yang tinggi dapat menurunkan kondisi *burnout*. Sejalan dengan penelitian Bobbio, Bellan, & Manganelli (2012), persepsi dukungan organisasi yang berarti percaya pada organisasi juga diartikan sebagai percaya pada pimpinan. Ketika pekerja percaya pada pimpinan dan organisasi

akan memiliki dampak negatif pada *burnout*. Artinya pekerja sedikit mengalami penarikan diri maupun kelelahan secara emosional yang merupakan dimensi dari *burnout*. Dengan menciptakan kondisi kepemimpinan dan organisasi yang memberdayakan pekerja dalam suasana kepercayaan, dukungan, partisipasi dan rasa hormat, dapat mengurangi kelelahan pekerja.

Dalam penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan seperti pemilihan subjek yang seharusnya lebih tepat sasaran pada pekerja *forex* dimana mereka lebih dihadapkan pada ketegangan dalam mengambil keputusan pada saat *trading*. Selain itu jumlah subjek masih kurang sehingga kurang bisa menggambarkan secara umum.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa terdapat keleluasaan mengambil keputusan yang tinggi dapat meningkatkan persepsi dukungan organisasi, keleluasaan mengambil keputusan yang tinggi dapat menurunkan kondisi *burnout*, persepsi dukungan organisasi yang tinggi dapat menurunkan kondisi *burnout*, dan persepsi dukungan organisasi memediasi negatif pengaruh keleluasaan mengambil keputusan terhadap *burnout*.

Rekomendasi untuk penelitian selanjutnya, apabila melakukan penelitian dengan variabel yang sama sebaiknya menggunakan subyek yang bekerja di perusahaan *forex*. Karena pekerja *forex* dianggap sesuai dengan variabel keleluasaan mengambil keputusan.

Dari hasil penelitian ini sangat penting bagi perusahaan untuk dapat menciptakan persepsi dukungan organisasi yang baik mengenai kebijakan prosedur organisasi, penerimaan sumber daya, interaksi dengan supervisi, dan persepsi mengenai kepedulian akan kesejahteraan seperti gaji, promosi, pelatihan, dan keamanan kerja. Dan perlu diperhatikan dalam memahami karakter setiap pekerja dan selalu menciptakan perasaan positif.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahola, K., Vaananen, A., Koskinen, A., Kouvonen, A., & Shirom, A. (2010). Burnout as a predictor of all-cause mortality among industrial employees: a 10-year prospective register-linkage study. *Journal of Psychosomatic Research*, 69, 51-57
- Armon, G., Melamed, S., Shirom, A., & Shapira, I. (2010). Elevated burnout predicts the onset of musculoskeletal pain among apparently healthy employees. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15, 399-408
- Armstrong-Stassen, M. (2004). The influence of prior commitment on the reactions of layoff survivors to organizational downsizing. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9, 46-60
- Bakker, A., Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309-328
- Bakker, A., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43, 83-104
- Bakker, A.B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A.I. (2014). Burnout and work engagement: The JD-R Approach. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 389-411
- Baron, R.M., & Kenny, D.A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182
- Benzuidenhout, A. & Cilliers, F. (2011). Age, burnout, work engagement and sense of coherence in female academics at two South African universities. *South African Journal of Labour Relations*, 35, 61-80
- Bhagat et al. (2010). Organizational stress, psychological strain, and work outcomes in six national contexts (A closer look at the moderating influences of coping styles and decision latitude). *International Journal*, 17:10-29
- Bobbio, A., Bellan, M., & Manganello, A.M., (2012), Empowering leadership, perceived organizational support, trust, and job burnout for nurses: A study in an Italian general hospital. *Health care Management Review*, 37, 77-87
- Bosma, H., Marmot, M.G., Hemingway, H., Nicholson, A.C., Brunner, E., Stabstfeldt, S.A. (1997). Low job control and risk of coronary heart disease in whitehall II (prospective cohort) study. *British Medical Journal*, 314, 558-565
- Bungin, B. (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Kencana

- Chan, D.W. (2011). Burnout and Life Satisfaction: Does gratitude intervention make a difference among chinese school teachers in Hong Kong?. *Educational Psychology*, 31(7), 809-823
- Chen, Z., Eisenberger, R., Johnson, K.M., Sucharski., Aselage, J. (2009). Perceived organizational support and extra-role performance: Which Leads to Which?. *The Journal of Social Psychology*, 149(1), 119-124
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F., Schaufeli, W.B. (2001). The job demands–resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499–512
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Vardakou, I., & Kantas, A. (2003). The convergent validity of two burnout instruments: A multitrait-multimethod analysis. *European Journal of Psychological Assessment*, 19, 12–23
- Demerouti, E., Mostert, K., & Bakker, A.B. (2010). Burnout and work engagement: A thorough investigation of the independency of both constructs. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15, 209–222
- Dhondt, S., Pot, F.D., Kraan, K.O. (2014). The importance of organizational level decision latitude for well-being and organizational commitment. *Team Performance Management: An International Journal*, 20, 307 – 327
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P.D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86, 42–51
- Eisenberger, R., Rhoades, L., Cameron, J. (1999). Does pay for performance increase or decrease perceived self-determination and intrinsic motivation?. *Journal of Personality*, 77, 1026-1040
- Feis, J., & G.J. (2008). *Theories of personality*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Fox, S., Spector, P.E., & Miles, D. (2001). Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: some mediator and moderator tests for autonomy and emotions. *Journal of vocational behavior*, 59, 291-309
- Furunes, T., Mykletun, R.J., & Solem, P. E. (2011). Age management in public sector in Norway: exploring managers' decision latitude. *The international journal of Human Resource Management*, 22:1232-1247
- Gibson, J.A., Grey, I.M., & Hasting, R.P. (2009). Supervisor support as a predictor of burnout and therapeutic self-efficacy in therapists working in aba schools. *Journal Autism and Developmental Disorders*, 39, 1024-1030
- Grynderup, M.B., Mors, O., Hansen, A.M., Andersen, J.H., Bonde, J.P., Kaergaard, A., Kaerlev, L., Mikkelsen, S., Rugulies, R., Thomsen, J. F., Kolstad, H.A. (2012). A two-year follow-up study of risk of depression

- according to work-unit measures of psychological demands and decision latitude. *Journal of Work Environment Health*, 38, 527-536
- Hakanen, J.J. & Schaufeli W.B. (2012). Do burnout and work engagement predict depressive symptoms and life satisfaction? A three-wave seven-year prospective study. *Journal of affective disorders*, 141, 415–24
- Hayes, A.F. (2009). Beyond Baron and Kenny: statistical mediation analysis in the new millennium. *Communication Monographs*, 76, 408-420
- Hillhouse, J.J., Adler C.M., & Walters D.N. (2000). A simple model of stress, burnout and symptomatology in medical residents: a longitudinal study. *Psychology Health & Medicine*, 5, 63–73
- Hurlock, E. B. 1990. *Psikologi Perkembangan: Suatu Pendekatan Sepanjang Rentang Kehidupan*. Alih Bahasa: Soedjarwo dan Iswidayanti. Jakarta: Erlangga.
- Hystad, S.W., Eid, J., & Brevik, J.I. (2011). Effects of psychological hardness, job demands, and job control on sickness absence: A prospective study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(3), 265–278
- Jawahar, I.M. Stone, T.M. & Kisamore, J.L. (2007) role conflict and burnout: the direct and moderating effect of political skill and perceived organizational support on burnout dimension. *International Journal of Stress Management*, 14, 142-159
- Karasek, R.A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285–309
- Karasek, R.A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285–308
- Kim, H., Ji, J., & Kao, D. (2011). Burnout and physical health among social workers: a three-year longitudinal study. *Social Work*, 56, 258–268
- Kuper, H., & Marmot, M. (2002). Job Strain, job demands, decision latitude, and risk of coronary heart disease within the Whitehall II study. *Journal Epidemiol Community Health*, 57: 147-153
- Larsman, P., & Hanse, J.J. (2009). The impact of decision latitude, psychological load and social support at work on the development of neck, shoulder and low back symptoms among female human service organization workers. *International journal of Industrial Ergonomics*, 39, 442-446
- Lazarus, R.S. (1991). Progress on a cognitive-motivational-relational theory of emotions. *American Psychologist*, 46, 819–834.

- Lourel, M., Abdellaoui, S., Chevaleyre, S., Paltrier, M., & Gana, K. (2008). Relationships between psychological job demands, job control and burnout among Firefighters, North American. *Journal of Psychology*, 10, 489-496
- Maslach, C. & Jackson, S. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, 2, 99-113
- Maslach, C., schaufeli, W.B., & Leiter, M.P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422
- Park, H.I., Jacob, A.C., Wagner, S.H., Baiden, M. (2014). Job control and burnout: a meta-analytic test of the conservation of resources model. *The International Association of Applied Psychology*, 63, 607-642
- Petitta, L., & Vecchione, M. (2011). Job burnout, absenteeism, and extra role behavior. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 26, 97-121
- Rafferty, Y., Friend, R., & Landsbergis, P.A. (2001). The association between job skill discretion, decision authority and burnout. *Work & stress*, 15, 73-85
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87, 698-714
- Rhoades, R., Rhoades, L., & Cameron., J. (1999). Does pay for performance increase or decrease perceived self-determination and intrinsic motivation?. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77, 1026-1040
- Riketta, M. (2002). Attitudinal organizational commtment and job performance:a meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 257-266
- Rothmann, S. (2009). Job satisfaction, occupational stress, burnout, and work engagement as components of work-related wellbeing. *Journal of Industrial Psychology*. 34(3), 11-16
- Salvanova, M., Agut, S., & Peiro, J. M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty : the mediation of service climate. *Journal of applied psychology*, 90, 1217-1227
- Shirom, A., Melamed, S., Toker, S., Berliner, S., & Shapira, I. 2005. Burnout and health review: current knowledge and future research directions. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 20, 269-307
- Suharsaputra, U. (2012). *Metode penelitian*. Bandung: Refika Aditama
- Taris, T.W., Le Blanc, P.M., Schaufeli, W.B., & Schreurs, P.J.G. (2005). Are there causal relationships between the dimensions of the Maslach Burnout Inventory? A review and two longitudinal tests. *Work & Stress*, 19(3), 238-255

- Viljoen, P.J., & Rothmann, S. (2009). Occupational stress, ill health and organizational commitment of employees at a university of technology. *South African Journal of Industrial*, 31, 1-11
- Walters, G., Raybould, M. (2004). Burnout and perceived organisational support among front-line hospitality employees. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 14, 144-156
- Yavas, U., Babakus, E., & Karatepe, O. M. (2013). Does hope moderate the impact of job burnout on frontline bank employees' in-role and extra-role performance?. *International Journal of Bank Marketing*, 31, 56-70
- Zreda, D.Z. & Bedyńska, S. (2014). Psychometric properties of the polish version of karasek's job content questionnaire. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*. 20(4), 583-593



LAMPIRAN 1. Instrumen Penelitian

RAHASIA

A. Persetujuan menjadi peserta penelitian

Salam Sejahtera

Saya adalah seorang mahasiswa Program Studi Pascasarjana Psikologi Sains Universitas Muhammadiyah Malang yang sedang menyelesaikan Tugas Akhir. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui “Pengaruh keleluasaan mengambil keputusan terhadap Burnout yang dimediasi oleh Persepsi dukungan organisasi”.

Oleh karena itu, saya mengharapkan partisipasi dari saudara(i) sehingga berkenan mengisi skala yang terlampir berikut. Besar harapan Saya agar saudara(i) bersedia dan dapat meluangkan waktu untuk mengisi skala ini dengan cara menjawab setiap pertanyaan berdasarkan pengalaman saudara(i) tanpa dipengaruhi orang lain.

Adapun jawaban saudara(i) merupakan rahasia pribadi, dengan ini saya menyatakan mampu menjamin kerahasiaan tersebut. Agar leluasa memberikan tanggapan maka saudara(i) diperbolehkan tidak mencantumkan data identitas saudara(i). Diharapkan tidak ada satu nomor pun yang terlewatkan pada tiga bagian pengisian ini. Kesungguhan dalam menjawab akan sangat bermanfaat dalam pengembangan Ilmu Psikologi Sains khususnya Psikologi Industri dan Organisasi dan tidak akan dipergunakan untuk maksud lain.

Partisipasi Saudara dalam penelitian ini bersifat bebas, saudara(i) dipersilahkan memilih untuk bersedia menjadi peserta penelitian atau menolak tanpa ada sanksi apapun. Jika saudara(i) bersedia menjadi peserta penelitian ini, silahkan saudara(i) menandatangani formulir persetujuan di bawah ini.

Malang, September 2018

Peneliti

Peserta

(Auliya Jayanti)

(_____)

B. Identitas diri

Jenis kelamin*	: a. Laki-laki b. perempuan
Usia	: _____ tahun
Pendidikan*	: SD/SMP/SMA/D3/S1/ _____
Bagian/Jabatan	: _____
Lama bekerja	: _____

*) lingkari yang sesuai dengan identitas Anda

C. Petunjuk Pengisian Skala

1. Skala ini bukanlah suatu tes, jadi tidak ada jawaban yang salah. Semua jawaban adalah benar, bila sesuai dengan keadaan diri sendiri.
2. Berikut ini merupakan pernyataan yang dapat Anda setuju ataupun tidak setuju. Berilah tanda lingkaran (O) pada kolom yang paling mencerminkan perasaan Anda terhadap tiap-tiap pernyataan.
3. Jika Anda ingin mengganti jawaban Anda, beri tanda sama dengan (=) pada jawaban sebelumnya, lalu beri tanda lingkaran (O) pada jawaban pengganti.

Contoh

No.	Pernyataan	Jawaban				
1.	Saya memiliki kesempatan untuk mempelajari hal baru dalam pekerjaan	STS	<input checked="" type="radio"/> TS	TT	<input checked="" type="radio"/> SS	SS

Skala 1

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	TT	S	SS
1.	Saya memiliki kesempatan untuk mempelajari hal baru dalam pekerjaan	STS	TS	TT	S	SS
2.	Saya membutuhkan keterampilan atau keahlian khusus	STS	TS	TT	S	SS
3.	Pekerjaan Saya mengharuskan Saya untuk mengambil inisiatif	STS	TS	TT	S	SS
4.	Saya harus melakukan sesuatu yang sama berulang kali	STS	TS	TT	S	SS
5.	Pekerjaan Saya menyediakan berbagai macam hal menarik untuk Saya	STS	TS	TT	S	SS
6.	Pekerjaan Saya membosankan	STS	TS	TT	S	SS
7.	Saya memiliki pilihan untuk memutuskan apa yang Saya kerjakan	STS	TS	TT	S	SS
8.	Saya memiliki pilihan untuk memutuskan bagaimana strategi Saya dalam bekerja	STS	TS	TT	S	SS
9.	Orang lain mengambil keputusan mengenai pekerjaan saya	STS	TS	TT	S	SS
10.	Saya memiliki kesepakatan yang baik untuk mengatakan keputusan dalam pekerjaan	STS	TS	TT	S	SS
11.	Saya memiliki kewenangan untuk memutuskan kecepatan saya dalam bekerja	STS	TS	TT	S	SS
12.	Waktu kerja saya fleksibel	STS	TS	TT	S	SS
13.	Saya dapat memutuskan kapan saya beristirahat	STS	TS	TT	S	SS
14.	Saya memiliki kewenangan untuk memilih dengan siapa saya bekerja	STS	TS	TT	S	SS
15.	Saya memiliki kesepakatan yang besar untuk memutuskan rencana untuk lingkungan kerja saya	STS	TS	TT	S	SS

Alternatif jawaban yang tersedia terdiri dari lima pilihan yaitu :

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

TT : Tidak Tahu

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

Skala 2

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	TT	S	SS
1.	Organisasi saya menghargai kontribusi yang saya berikan untuk kesejahteraan	STS	TS	TT	S	SS
2.	Jika organisasi yang saya ikuti dapat merekrut seseorang untuk menggantikan saya dengan upah yang lebih sedikit, maka organisasi tersebut akan melakukannya	STS	TS	TT	S	SS
3.	Organisasi saya tidak menghargai kerja keras saya.	STS	TS	TT	S	SS
4.	Organisasi saya sangat memperhatikan tujuan dan nilai yang saya emban.	STS	TS	TT	S	SS
5.	Organisasi saya akan mengabaikan keluhan apa pun yang saya sampaikan.	STS	TS	TT	S	SS
6.	Organisasi saya tidak memedulikan kepentingan saya ketika membuat keputusan yang berpengaruh pada saya	STS	TS	TT	S	SS
7.	Organisasi saya selalu menolong ketika saya berada dalam masalah.	STS	TS	TT	S	SS
8.	Organisasi saya sangat memedulikan kesejahteraan saya.	STS	TS	TT	S	SS
9.	Jika saya melakukan pekerjaan saya sebaik mungkin, organisasi tidak memperhatikannya.	STS	TS	TT	S	SS
10.	Organisasi saya bersedia untuk berkembang agar saya dapat melakukan pekerjaan dengan kinerja saya yang terbaik.	STS	TS	TT	S	SS
11.	Organisasi saya peduli akan kepuasan saya secara umum di tempat kerja	STS	TS	TT	S	SS
12.	Jika memiliki kesempatan, organisasi saya akan mengambil keuntungan dari saya	STS	TS	TT	S	SS
13.	Organisasi saya menunjukkan sangat sedikit kepedulian pada saya	STS	TS	TT	S	SS
14.	Jika saya memutuskan untuk keluar, organisasi saya akan berusaha untuk membujuk saya agar tetap tinggal	STS	TS	TT	S	SS
15.	Organisasi saya peduli akan pendapat saya.	STS	TS	TT	S	SS
16.	Organisasi saya juga ikut berbangga akan prestasi saya di tempat kerja.	STS	TS	TT	S	SS
17.	Organisasi saya berusaha untuk membuat pekerjaan saya semenarik mungkin	STS	TS	TT	S	SS

Skala 3

No	Pernyataan	Jawaban				
1.	Saya selalu menemukan aspek yang baru dan menarik dalam pekerjaan.	STS	TS	TT	S	SS
2.	Ada hari-hari ketika saya merasa lelah sebelum tiba di tempat kerja.	STS	TS	TT	S	SS
3.	Saya semakin sering membicarakan hal negatif tentang pekerjaan.	STS	TS	TT	S	SS
4.	Setelah bekerja, saya cenderung membutuhkan lebih banyak waktu dari yang saya butuhkan di masa lalu untuk bersantai dan merasa lebih baik .	STS	TS	TT	S	SS
5.	Saya dapat bersabar menghadapi tekanan pekerjaan dengan sangat baik	STS	TS	TT	S	SS
6.	Akhir-akhir ini, saya cenderung kurang berpikir strategi pada saat bekerja dan hampir selalu melakukannya secara manual	STS	TS	TT	S	SS
7.	Saya menganggap pekerjaan sebagai tantangan positif.	STS	TS	TT	S	SS
8.	Selama bekerja, emosi saya terkuras.	STS	TS	TT	S	SS
9.	Semakin lama, seseorang dapat terpisah dari jenis pekerjaan ini.	STS	TS	TT	S	SS
10.	Setelah bekerja, saya memiliki cukup tenaga untuk melakukan kegiatan luang.	STS	TS	TT	S	SS
11.	Kadang-kadang saya merasa bosan dengan pekerjaan.	STS	TS	TT	S	SS
12.	Setelah bekerja, saya biasanya merasa lelah dan letih.	STS	TS	TT	S	SS
13.	Hanya pekerjaan ini yang dapat saya lakukan.	STS	TS	TT	S	SS
14.	Biasanya, saya dapat mengatur pekerjaan saya dengan baik.	STS	TS	TT	S	SS
15.	Saya semakin merasa terlibat dalam pekerjaan.	STS	TS	TT	S	SS
16.	Ketika saya bekerja, saya biasanya merasa bersemangat.	STS	TS	TT	S	SS

LAMPIRAN 2. Uji Reliabilitas Skala Keleluasaan Mengambil Keputusan

[DataSet1]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	38	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	38	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,602	15

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	48,21	26,387	,374	,579
A2	48,55	27,011	,120	,601
A3	48,37	28,239	-,027	,614
A4	50,21	24,333	,302	,573
A5	48,71	27,833	-,030	,628
A6	48,89	25,232	,201	,592
A7	48,66	25,420	,336	,573
A8	48,50	23,554	,505	,541
A9	49,37	24,888	,209	,591
A10	48,61	24,137	,486	,549
A11	48,61	25,110	,349	,569
A12	49,61	25,705	,112	,613
A13	49,24	23,321	,272	,580
A14	50,26	26,145	,148	,600
A15	49,21	23,846	,326	,567

Lampiran 3. Uji reliabilitas Skala Persepsi Dukungan Organisasi

[DataSet1]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	38	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	38	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.796	17

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	53.61	43.218	.596	.774
A2	54.26	50.794	-.185	.819
A3	53.58	42.142	.562	.773
A4	53.66	42.934	.587	.774
A5	53.87	42.928	.569	.774
A6	54.05	44.538	.326	.790
A7	53.82	43.181	.409	.784
A8	53.42	42.467	.621	.771
A9	54.61	58.624	-.670	.860
A10	53.47	42.040	.684	.767
A11	53.76	45.159	.316	.791
A12	54.24	46.996	.140	.802
A13	53.82	40.533	.712	.762
A14	54.08	43.156	.434	.782
A15	53.79	42.495	.636	.770
A16	53.58	42.737	.556	.775
A17	53.76	38.834	.759	.754

Lampiran 4. Uji Reliabilitas Skala *Burnout*

[DataSet1]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	38	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	38	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,836	16

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	47,79	52,765	,668	,817
A2	49,18	47,776	,709	,808
A3	48,03	51,864	,531	,822
A4	49,11	48,691	,656	,812
A5	47,63	56,942	,328	,833
A6	48,50	53,068	,462	,826
A7	47,37	56,834	,349	,832
A8	48,32	49,681	,648	,814
A9	48,53	51,391	,628	,816
A10	48,66	52,664	,447	,827
A11	48,95	47,349	,751	,805
A12	49,03	52,026	,538	,821
A13	49,24	65,321	-,383	,872
A14	47,42	59,169	,134	,839
A15	47,53	58,851	,115	,841
A16	47,63	52,996	,523	,823

Lampiran 5. Uji Deskriptif Variabel dan Uji korelasi

Uji Deskriptif variabel

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Keleluasaan mengambil keputusan	109	35,00	65,00	51,8073	5,87915
Persepsi Dukungan Organisasi	109	41,00	75,00	57,3670	6,61180
<i>Burnout</i>	109	25,00	63,00	43,39	7,214
Valid N (listwise)	109				

Uji Hubungan Antar Variabel

Correlations

		Keleluasaan Mengambil Keputusan	Persepsi Dukungan Organisasi	<i>Burnout</i>
Keleluasaan mengambil keputusan	Pearson Correlation	1	,572**	-,311**
	Sig. (2-tailed)		,000	,001
	N	109	109	109
persepsi dukungan organisasi	Pearson Correlation	,572**	1	-,627**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	109	109	109
<i>burnout</i>	Pearson Correlation	-,311**	-,627**	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	
	N	109	109	109

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

LAMPIRAN 6. Analisis Hayes

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Release 2.16.3 *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com

Documentation available in Hayes (2013).

www.guilford.com/p/hayes3

Model = 4

Y = *BURNOUT* Y (skala3Y)

X = Keleluasaan mengambil keputusan X (skala1X)

M = Persepsi dukungan organisasi M (skala2M)

Sample size

109

Outcome: skala2M

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
.5723	.3276	.1027	52.1210	1.0000	107.0000	.0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	1.4130	.2734	5.1679	.0000	.8710	1.9551
skala1X	.5679	.0787	7.2195	.0000	.4120	.7239

Outcome: skala3Y

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
.6297	.3965	.1250	34.8226	2.0000	106.0000	.0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	5.0399	.3372	14.9449	.0000	4.3713	5.7085
skala2M	-.7743	.1067	-7.2590	.0000	-.9857	-.5628
skala1X	.0824	.1058	.7783	.4381	-.1275	.2922

***** TOTAL EFFECT MODEL *****

Outcome: skala3Y

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
.3107	.0965	.1854	11.4298	1.0000	107.0000	.0010

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3.9458	.3674	10.7401	.0000	3.2175	4.6741
skala1X	-.3574	.1057	-3.3808	.0010	-.5669	-.1478

***** TOTAL, DIRECT, AND INDIRECT EFFECTS *****

Total effect of X on Y

Effect	SE	t	p	LLCI	ULCI
-.3574	.1057	-3.3808	.0010	-.5669	-.1478

Direct effect of X on Y

Effect	SE	t	p	LLCI	ULCI
.0824	.1058	.7783	.4381	-.1275	.2922

Indirect effect of X on Y				
	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
skala2M	-.4397	.0832	-.6286	-.2983

Partially standardized indirect effect of X on Y				
	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
skala2M	-.9753	.1521	-1.3006	-.7028

Completely standardized indirect effect of X on Y				
	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
skala2M	-.3823	.0681	-.5443	-.2694

Ratio of indirect to total effect of X on Y				
	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
skala2M	1.2305	18.4484	.7086	4.1408

Ratio of indirect to direct effect of X on Y				
	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
skala2M	-5.3382	474.0807	-13565.158	-1.1223

R-squared mediation effect size (R-sq_med)				
	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
skala2M	.0931	.0730	-.0435	.2436

Normal theory tests for indirect effect				
	Effect	se	Z	p
	-.4397	.0863	-5.0946	.0000

***** ANALYSIS NOTES AND WARNINGS *****

Number of bootstrap samples for bias corrected bootstrap confidence intervals:
5000

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95.00

NOTE: Kappa-squared is disabled from output as of version 2.16.

----- END MATRIX -----